

REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN (MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)

Aziza S

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan, Indonesia

aziza3532@gmail.com

Abstract: *Recruitment is the process of finding and attracting applicants to be placed in positions or jobs in and by an organization or company. This process starts when applicants are sought and ends when their applications are submitted. The result is a collection of jobseekers to be selected. Selection is an effort made to choose and get workers who have the ability in accordance with the tasks that will be done in an empty position to be filled and occupied. The conformity basically can be known by referring to the job / position description that has been made. Next thing that must be done immediately is placement. Placement is the assignment or reassignment of an employee to his new job.*

Keywords: *Recruitment, Selection, Placement*

Abstrak: Rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk dapat ditempatkan pada jabatan atau pekerjaan dalam dan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar di cari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Seleksi adalah upaya yang dilakukan untuk memilih dan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan tugas-tugas yang akan dikerjakannya pada jabatan kosong yang akan diisi dan ditempatinya. Kesesuaian tersebut pada dasarnya dapat diketahui dengan mengacu pada deskripsi pekerjaan/jabatan yang telah dibuat. Selanjutnya hal yang harus segera dilakukan adalah penempatan. Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya.

Kata kunci: Rekrutmen, Seleksi, Penempatan

Pendahuluan

Perkembangan organisasi dari waktu ke waktu di berbagai negara memunculkan kesepakatan bahwa sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting, karena kontribusi sumber daya manusia dinilai sangat signifikan dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam rangka pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki

secara tepat dan relevan, aktivitas yang berkenaan dengan manajemen sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari dinamika suatu organisasi.

Tidak ada misteri dalam meningkatkan produktivitas. Faktor utamanya adalah terletak pada manajemen sumber daya manusia yang tepat. Organisasi yang unggul adalah

mereka yang dapat merencanakan secara efisien, mengarahkan pekerja secara efektif, selalu mengelola organisasi dengan teknik, metode, dan gaya manajemen yang baru dan sesuai dengan tuntutan zaman, pekerjaan, dan misi. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran dan kekuatan sumber daya manusia yang paling berpengaruh dalam melakukan proses transformasi dalam organisasi. Sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia. Untuk itu, lembaga harus mampu mengelolanya dengan efektif dan efisien. Mengacu pada era globalisasi yang menuntut dari setiap organisasi, persaingan global telah meningkatkan standar dalam berbagai dimensi, meliputi kualitas, biaya, serta operasionalisasi yang lancar. Penting pula disadari bahwa standar tersebut senantiasa dinamis sehingga membutuhkan pengembangan yang lebih lanjut dari organisasi dan para pegawainya. Dengan menerima tantangan dari standar yang makin meningkat ini, organisasi yang efektif bersedia melakukan hal-hal penting untuk dapat bertahan dan meningkatkan kemampuannya dan para pegawainya hingga dapat mempertajam keahlian. Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan berusaha untuk dapat menghadapi berbagai tantangan yang ada, perekrutan dan seleksi merupakan kunci sukses pengelolaan organisasi.

Sedemikian pentingnya persiapan akan sumber daya manusia ini bisa kita perhatikan dalam firman Allah SWT dalam surah al-Anfal [8] : 60 berikut ini:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ
تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَءَاخِرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا
تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ
اللَّهِ يُوَفِّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya: Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan). (Q.S. al-Anfal [8] : 60)

Pengertian Rekrutmen

Setelah diadakan perencanaan SDM, analisis dan klasifikasi pekerjaan, maka langkah berikutnya adalah melaksanakan rekrutmen. Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.¹ Rekrutmen adalah proses pencarian dan 'pemikatan' para calon karyawan (pelamar) yang mampu melamar sebagai karyawan. Rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.² Menurut Mathis & Jackson, perekrutan (*recruiting*) adalah proses menghasilkan satu kelompok pelamar

¹Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI. hal. 105.

²Veithzal Rivai. 2009. *Islamic Human Capital*. Jakarta: Rajawali Pers. hal. 192

yang memenuhi syarat untuk pekerjaan-pekerjaan organisasional.³

Singodimedjo dalam Sutrisno, mengatakan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para peramal untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidakpastian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapat. Artinya, organisasi tidak memperoleh karyawan yang tepat, dalam arti baik kualitas maupun kualitasnya. Apabila tidak sesuai yang diharapkan oleh organisasi tersebut dapat dikatakan kemungkinan aktivitas kerja kurang efektif dan efisien, maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan.⁴

Jadi, dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk dapat ditempatkan pada jabatan atau pekerjaan dalam dan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar di cari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena kemungkinan adanya lowongan (*varancy*) dengan beraneka ragam alasan, antara lain:

1. Berdirinya organisasi baru

2. Adanya perluasan kegiatan organisasi
3. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
4. Adanya pekerja yang pindah ke organisasi lain
5. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat maupun tidak dengan hormat sebagai tindakan punitif;
6. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pension.
7. Adanya pekerja yang meninggal dunia.⁵

Teknik – Teknik Rekrutmen

Teknik rekrutmen dapat dilakukan dengan asas disentralisasikan dan didesentralisasikan.

1. Teknik Rekrutmen yang Didesentralisasikan

Jika instansi tersebut mempunyai beberapa ribu pekerja, dan jika departemen-departemen yang berbeda merekrut sejumlah besar pekerja juru ketik atau teknis bagi tipe kedudukan yang sama, rekrutmen yang disentralisasikan, instansi yang emngelola sumber daya manusia itu akan bertanggungjawab untuk meminta dari para manajer akan perkiraan-perkiraan periodik mengenai jumlah dan tipe pekerja-pekerja baru yang dibutuhkan di waktu akan datang.

Dalam kenyataannya, proyeksi yang tepat mengenai kebutuhan-

³ Robert L. Mathis & John H Jackson. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat. hal 228.

⁴Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2009. hal. 45-46

⁵Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI. hal. 105-106

kebutuhan pembayaran baru tidak mudah karena beberapa hal, seperti:

- a. Krisis politik atau pemotongan anggaran yang dapat secara drastic mempengaruhi kebutuhan-kebutuhan rekrutmen, dan karenanya berpengaruh terhadap kualitas daripada perkiraan;
- b. Para manajer cenderung memperkirakan terlalu tinggi jumlah pekerja yang mereka butuhkan, hanya karena menurut pandangan mereka lebih baik mempunyai banyak pelamar dari pada terlalu sedikit. Hal ini tentu bertentangan dengan keinginan dari instansi-instansi yang menangani manajemen sumber daya manusia di tingkat pusat untuk mengurangi biaya seleksi dengan cara mengurangi jumlah pelamar pada jumlah minimum yang dibutuhkan untuk menjamin bahwa semua posisi yang tersedia diisi dengan pelamar-pelamar yang berkualitas.
- c. Posisi-posisi yang spesial membutuhkan sejumlah besar pelamar karena suatu persentase yang tinggi dari para pelamar mungkin ditolak oleh instansi yang menyeleksi karena tidak memenuhi persyaratan-persyaratan spesialisasi dari posisi tersebut, walaupun mereka memenuhi semua

persyaratan masuk yang umum.⁶

Atas pertimbangan-pertimbangan itu, instansi manajemen sumber daya manusia tingkat pusat akan mengeluarkan pengumuman perihal lowongan kerja yang tersedia. Untuk memenuhi peraturan perundangan *Affirmative Action* yang menghendaki perwakilan proporsional maka setiap pengumuman pekerjaan harus memasukkan informasi seperti:

- a. Jenis pekerja, klasifikasi, dan besarnya gaji;
- b. Lokasi tugas (unit geografis dan organisasi);
- c. Gambaran dari kewajiban-kewajiban kerja;
- d. Kualifikasi minimal;
- e. Tanggal mulai kerja;
- f. Prosedur-prosedur pelamaran;
- g. Tanggal penutup bagi penerimaan pelamaran-pelamaran.⁷

Waktu pengumuman antara pekerjaan yang sifatnya teknis dan juru tulis, dan pekerjaan yang sifatnya manajerial tidak sama. Umumnya lowongan-lowongan kerja yang bersifat manajerial, yang membutuhkan keahlian-keahlian tertentu, biasanya lebih lama waktunya, supaya para pelamar bisa mempelajari lowongan kerja tersebut dan punya waktu yang cukup untuk mempertimbangkan dan menyerahkan lamarannya. Juga karena instansi-instansi jauh lebih mampu untuk

⁶Ibid. hal. 111-112

⁷Ibid. hal. 112

memprediksikan lowongan-lowongan manajerial ketimbang lowongan-lowongan untuk juru tulis dan teknis. Jika terdapat kelompok-kelompok anggota masyarakat yang tidak terwakilkan dalam suatu instansi tertentu, seperti kaum wanita, kaum minoritas, atau kelompok-kelompok lainnya, seperti ras, suku bangsa, daerah, maka rekrutmen membutuhkan waktu yang agak lama kalau memang rekrutmen itu ditargetkan untuk kelompok-kelompok tersebut.⁸

Rekrutmen yang didesentralisasikan terjadi di instansi-instansi yang relative kecil, kebutuhan-kebutuhan rekrutmen terbatas, dan dalam mana setiap instansi mempekerjakan berbagai tipe pekerja. Rekrutmen dengan cara ini selalu dipakai untuk posisi-posisi khas professional, ilmiah atau administrasi bagi suatu instansi tertentu. Selama masa resesi, di mana permintaan akan pekerjaan-pekerjaan pemerintah meningkat tetapi lowongannya terbatas, maka penggunaan rekrutmen dengan cara ini lebih efektif. Beberapa instansi menggunakan kombinasi dari kedua jenis rekrutmen, baik yang disentralisasikan maupun yang didesentralisasikan. Berarti pengendaliannya menjadi lebih ketat, dan pada waktu bersamaan akan memberikan kepada instansi-

instansi kesempatan melakukan rekrutmen yang lebih tepat waktu dan lebih fleksibel.⁹ Tahap berikutnya setelah persiapan untuk melakukan rekrutmen adalah mencari calon sebanyak jumlah yang diperlukan yang akan di seleksi mencari orang yang dianggap paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan.

Ada dua sumber pengganti yang potensial: tenaga kerja dari luar dan tenaga kerja internal yang ada.¹⁰ Cara-cara tersebut, dengan kelebihan dan kekurangannya, akan diuraikan di bawah ini.

2. Mencari dari Dalam (Internal)

Maksud mencari dari dalam adalah memanfaatkan sumber-sumber atau cara yang sudah tersedia di dalam organisasi kita sebelum mencarinya diluar atau keluar perusahaan. Sumber dan cara yang umum digunakan oleh perusahaan adalah di bawah ini:

- a. *Meminta bantuan karyawan lama*; Salah satu cara umum yang sering digunakan oleh perusahaan untuk mencari calon pegawai adalah dengan meminta bantuan dari karyawan lama, yaitu mereka yang sudah di dalam perusahaan
- b. *Mencari dari Arsip(bank data) pelamar*; Hampir setiap saat perusahaan selalu menerima lamaran dari orang yang

⁸Ibid. hal. 113

⁹Ibid. hal. 113-114

¹⁰Jac Fitz-enz dan Barbara Davison.*How to Measure Human Resources Management*. Jakarta: Kencana. 2011. hal. 55

mencari pekerjaan. Biasanya hampir 99% dari orang muda yang belum pernah bekerja karena baru lulus sekolah atau universitas. Tujuannya adalah apabila selama masa itu harus dilaksanakan rekrutmen, maka sebelum mencari calon kesana kemari tidak ada salahnya untuk mencari dalam bank data pelamar.

- c. *Mengumumkan secara terbuka di dalam perusahaan;* Bila perusahaan telah mempunyai kebijakan dan aturan bahwa setiap ada lowongan akan diberikan kesempatan lebih dulu kepada karyawan yang sudah ada untuk melamarnya, hal ini harus dilakukan. Secara politis dan psikologis, tentunya kebijakan ini sangat bagus. Walaupun demikian, semua persyaratan harus di umumkan secara terbuka demikian juga tes-tes dan seleksi lain yang harus diikuti karyawan.¹¹

3. Mencari dari Luar (Eksternal)

Cara dan teknik yang digunakan perusahaan untuk mencari calon karyawan dari sumber-sumber luar. Cara-cara tersebut mulai memasang iklan, menggunakan jasa kantor Dinas Tenaga Kerja, sampai menggunakan pembajak. Cara-cara tersebut akan dibahas di bawah ini:

- Memasang iklan lowongan
- Menyusun iklan lowongan
- Tetapkan dulu audiensinya

- Rancang isi iklan
- Ukuran iklan
- Pilihan media
- Iklan terbuka atau tesamar
- Memanfaatkan jasa dinas tenaga kerja setempat
- Memanfaatkan jasa pencari
- Menggunakan jasa konsultan dan head hunter
- Rekrutmen langsung dikampus
- Rekrutmen melalui organisasi.¹²

Seleksi dan Penempatan

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan keputusan organisasi, diterima/tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat/tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Seleksi dan penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seorang pelamar diterima/ditolak, tepat/tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu

¹¹Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya*

Manusia. Jakarta: Kencana. 2009. hal. 46-48

¹²Ibid. hal. 48-53

yang ada di dalam organisasi.¹³ Seleksi seharusnya dilakukan, sekalipun tenaga kerja yang tersedia kurang dari yang diperlukan oleh suatu lembaga pemerintah atau swasta karna tujuan seleksi bukan sekedar memenuhi kebutuhan tenaga kerja secara kuantitatif, tetapi sekaligus juga kualitatif, dalam arti mempunyai persyaratan yang diperlukan sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang tersedia baginya. Dalam mengadakan seleksi tenaga kerja, di samping terlebih dulu di tentukan kualifikasi yang harus dimiliki oleh tenaga kerja, perlu juga diperhatikan kebijaksanaan yang diambil dalam melakukan seleksi itu sendiri.

Adapun kebijaksanaan pemerintah tentang ketenagakerjaan yang harus diperhatikan antara lain ialah larangan:

1. Mempekerjakan tenaga kerja anak-anak yang berumur dibawah 14 tahun.
2. Mempekerjakan wanita pada malam hari, kecuali karena sifat pekerjaan yang harus dilakukannya.
3. Diskriminasi upah dan sebagainya dan sebagaimana diatur dalam peraturan perundangan.¹⁴

Seleksi adalah upaya yang dilakukan untuk memilih dan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan tugas-tugas yang akan dikerjakannya pada jabatan kosong yang akan diisi dan ditempatinya. Kesesuaian tersebut dapat pada dasarnya dapat diketahui dengan mengacu pada

deskripsi pekerjaan/jabatan yang telah dibuat. Dalam sumber lain dikemukakan bahwa seleksi adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada.¹⁵

Sedangkan penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu. Hal ini khusus terjadi pada karyawan baru. Kepada para karyawan lama yang telah menduduki jabatan atau pekerjaan termasuk sasaran fungsi penempatan karyawan dalam arti mempertahankan pada posisinya atau memindahkan pada posisi yang lain.¹⁶

Jadi, Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini. Biasanya supervisor seorang karyawan dengan konsultasi menentukan penempatan karyawan di masa datang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan. Dalam alur ini, terdapat tiga jenis penting penempatan, yaitu promosi, transfer, dan demosi.¹⁷

Pada tahap ini, kita harus melaksanakan beberapa kegiatan yang tujuan memilih calon di antara beberapa calon yang akan kita tawari pekerjaan atau tawaran yang memang harus di isi, Tujuannya dari tahap seleksi adalah mencari calon yang dianggap paling tepat untuk mengisi sebuah jabatan. Dengan

¹³Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI. hal. 117

¹⁴ Slamet Saksono. 2001. *Administrasi Kpegawaian*. Yogyakarta: Kanisius. hal. 63-64

¹⁵ Veithzal Rivai. 2009. *Islamic Human Capital*. Jakarta: Rajawali Pers. hal. 207

¹⁶Ibid. hal. 271

¹⁷Ibid. hal. 272

kata lain tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan dan lingkungan dan budaya perusahaan kita.¹⁸ Pada prakteknya, proses seleksi di dalam organisasi sebenarnya bervariasi menurut organisasi dan menurut tingkat dalam organisasi yang sama.¹⁹

Pada umumnya alat yang hampir selalu di gunakan oleh perusahaan untuk menyeleksi adalah berbagai tes dan wawancara. Semua tes tersebut akan dijelaskan dibawah ini:

1. Screening Lamaran

Tentu saja, pada tahap awal, seleksi kandidat dapat dan harus dilakukan dengan membaca surat-surat lamaran mereka. Dari informasi yang diberikan dalam surat lamaran dapat di cek dalam kasar apakah pelamar tersebut memenuhi persyaratan yang di tetapkan atau tidak lamaran yang dianggap memenuhi persyaratan dan yang tidak kemudian dipisahkan dan disimpan dalam fail yang berbeda.

2. Tes Mengisi Formulir Lamaran

Pada tahap kedua dari proses seleksi yang kita lakukan adalah meminta lamaran yang telah disiapkan oleh perusahaan. Bila pekerjaan yang dilamar menuntut kemampuan berbahasa inggris, formulir tersebut harus disiapkan dalam bahasa inggris. Tujuan pertama, untuk mengetahui apakah

benar pelamar tersebut yang membuat riwayat hidup yang dikirimkan atau di buat oleh orang lain. Kedua, adalah untuk mengetahui lebih banyak informasi oleh pelamar yang khusus dibutuhkan untuk tahap seleksi selanjutnya.

3. Tes kemampuan dan Pengetahuan

Tes-tes yang akan diberikan tergantung pada persyaratan yang ditetapkan untuk tiap jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Jenis tes yang umum adalah:

- a. *Tes kemampuan Numecary*, yaitu kemampuan melakukan penghitungan secara cepat dan teliti. Tes *Numecary* biasanya digabung dengan tes *accuracy*, yaitu ketelitian dan ketetapan dalam menghitung.
- b. *Tes Intelegensia dasar*, yaitu tes untuk mengukur kecerdasan dasar pelamar/calon. Tes jenis ini juga dapat menjadi tes bagian psikologis.
- c. *Tes Kemampuan dan Keterampilan teknis*. Tes ini tergantung bidang kerja yang dilamar. Tes-tes jenis ini harus dilaksanakan sendiri tetapi bahan atau pertanyaannya harus disediakan oleh unit kerja yang akan membutuhkan tenaga kerja.
- d. *Tes pengetahuan umum*, sesuai namanya tes ini bersifat sangat umum dan berkisar tentang hal-hal umum misalnya kejadian-kejadian terakhir

¹⁸Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2009. hal. 53

¹⁹James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. *Manajemen (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta: PT Prenhallindo. hal. 79

yang terjadi di Indonesia dan dunia

- e. *Tes psikologi*, ada beberapa yang harus di garis bawahi tentang tes psikologi. Pertama, tes psikologi sebenarnya lebih tepat disebut "pemotretan kandidat secara psikologis". Tujuan dari pemotretan psikologis adalah untuk mencari kandidat yang memiliki karakteristik psikologis seperti sikap, minat, sistem nilai, motivasi, dan watak yang tepat untuk jabatan yang diisi. Kedua, adalah tidak tepat untuk memilih seorang calon karyawan semata-mata hanya berdasarkan hasil dari sebuah tes psikologi. Hasil sebuah tes psikologi seharusnya harus di gunakan sebagai salah satu yang di gunakan sebagai sumber informasi tentang seorang kandidat yang dapat kita gunakan sebagai dasar pembuatan keputusan.
- f. *Tes dexterity*, adalah tes untuk mengukur kecekatan tangan atau jari tangan untuk pekerjaan yang menuntut kecekatan organ tersebut.
- g. *Tes kemampuan atau daya tahan fisik*, Biasanya digunakan untuk para calon-calon yang akan mengisi jabatan yang memerlukan ketahanan fisik yang prima salah satunya adalah jabatan satpam.

4. Wawancara

Tujuan dari wawancara seleksi adalah mendapatkan informasi yang

lebih mendalam tentang calon yang bersama dengan hasil tes akan digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan tentang calon yang dipilih. Apabila calon telah di pilih berdasarkan hasil tes dan wawancara, masih ada dua hal yang harus kita lakukan sebelum menetapkan calon yang dipilih dalam pekerjaannya. Kedua hal tersebut adalah pemeriksaan tes kesehatan dan pengecekan referensi, yang keduanya akan di jelaskan di bawah ini.

a. Pemeriksaan Tes Kesehatan

Pemeriksaan kesehatan calon pegawai sudah menjadi standar produser normal yang ditetapkan baik oleh instansi pemerintah maupun perusahaan. Tujuan utamanya untuk meyakinkan bahwa calon tersebut dalam kondisi fisik dan mental yang sehat dan prima. Pemeriksaan kesehatan dapat dilakukan oleh dokter yang bekerja pada perusahaan, bila ada, atau dirumah sakit yang dipercaya yang ditunjuk oleh perusahaan.

b. Pengecekan Referensi

Pengecekan referensi adalah suatu usaha untuk memperoleh informasi yang tepat mengenai latar belakang dan sifat calon. Informasi yang digunakan pertama-tama adalah berupa konfirmasi atas keterangan yang telah diberikan oleh calon dalam lamaran mereka atau dalam wawancara. Pengecekan baru dilaksanakan sebelum calon di panggil untuk

wawancara akhir dan harus ada laporan tertulis mengenai hasil pengecekan tersebut oleh pejabat yang melakukannya.

Tanpa keputusan pengadilan seperti itu, pemberian informasi tertulis ataupun lisan tentang kasus tersebut dapat mengakibatkan kesulitan besar bagi perusahaan. Yang terjadi biasanya perusahaan malah akan memberikan surat keterangan yang isinya sangat standar dan normal. Sering kali perusahaan yang di hubungi akan menolak memberi keterangan lebih mendalam selain mengatakan bahwa yang diperlukan sudah diberikan secara tertulis.²⁰

Laporan Hasil Seleksi

Apabila seluruh proses seleksi telah selesai, petugas yang melakukan seluruh proses akusisi harus membuat laporan untuk diajukan kepada pimpinan unit yang membutuhkan orang dan kepada atasannya. Laporan hasil seleksi juga harus dilengkapi dengan penjelasan tentang hasil pemeriksaan kesehatan dan pengecekan referensi serta ukuran syarat-syarat dan kondisi yang dimasukkan dalam surat penawaran kerja atau perjanjian kerja yang saling bersangkutan.²¹ Efektivitas fungsi seleksi dan penempatan sangat ditentukan oleh beberapa syarat penting, dan bahkan tergantung pada informasi-informasi yang diperoleh dari syarat-syarat tersebut. Informasi-informasi yang diperoleh melalui syarat-syarat tersebut akan

dijadikan masukan bagi seorang manajer dalam mengambil keputusan penerimaan dan penempatan seorang pekerja. Syarat-syarat yang dimaksud, adalah:

1. Informasi analisis jabatan, yang memberikan deskripsi jabatan, spesifikasi jabatan dan standar-standar prestasi yang disyaratkan setiap jabatan;
2. Rencana-rencana sumber daya manusia, yang memberikan informasi kepada manajer tentang tersedia/tidaknya lowongan pekerjaan dalam organisasi; Keberhasilan fungsi rekrutmen, yang akan menjamin manajer bahwa tersedia sekelompok orang yang akan dipilih.²²

Pembahasan ; Rekrutmen Seleksi dan Penempatan

Manusia dalam sebuah organisasi, memiliki peran sentral dalam menggerakkan roda perkembangan dan laju produktifitas organisasi. Mengingat peran yang cukup dominan tersebut, maka segala upaya yang dilakukan untuk menentukan sebuah sistem yang mengatur kinerja manusia agar lebih efektif dan efisien dalam organisasi akan terus dilakukan. Belum lagi menghadapi laju modernisasi dan perkembangan IT yang menuntut institusi organisasi untuk lebih peka dan responsif terhadap tuntutan zaman.

Sumber daya yang terpenting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang

²⁰Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana. 2009. hal. 54-59

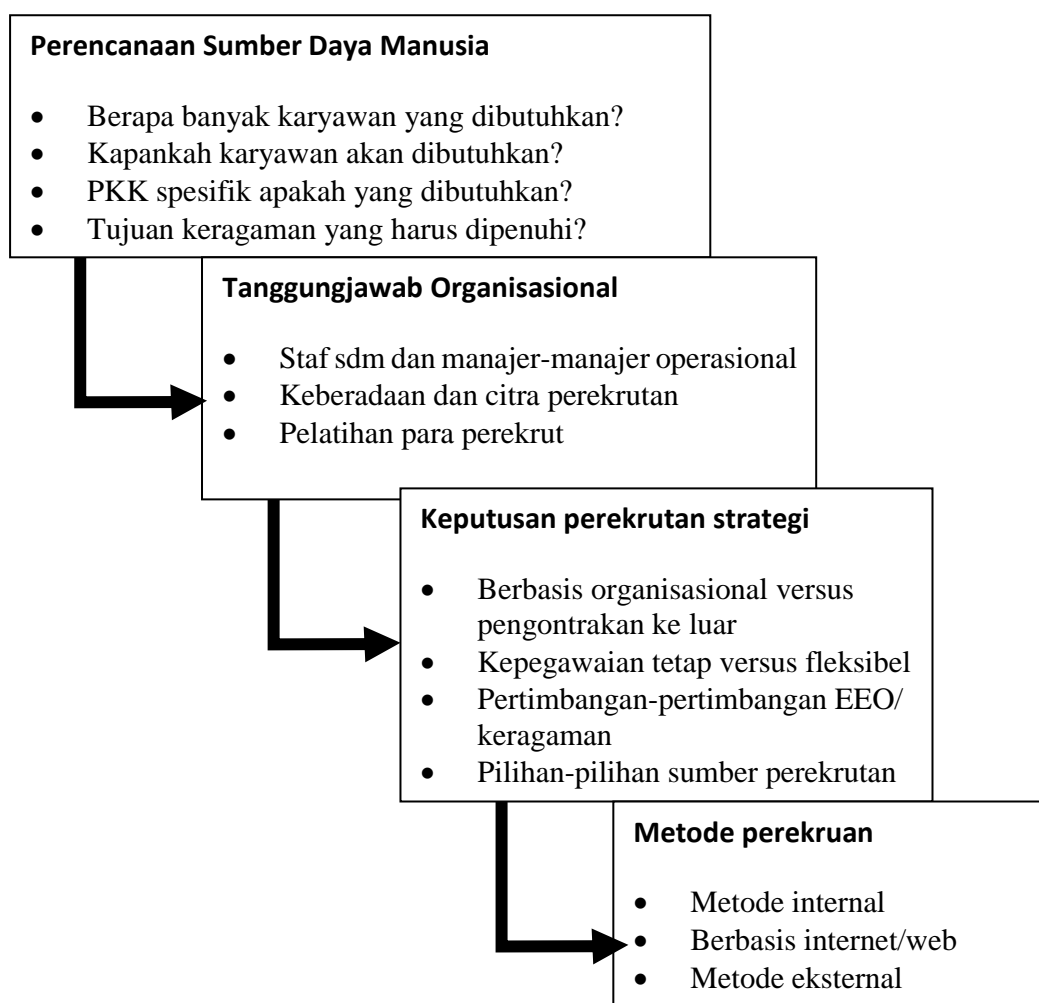
²¹Ibid. hal.59

²²Faustino Cardoso Gomes. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI. hal. 117-118.

memberikan tenaga, bakat, kreatifitas, dan usaha mereka demi kemajuan sebuah organisasi. Oleh karena itu, agar sebuah organisasi dapat lebih berkembang secara optimal, maka rekrutmen dan seleksi terhadap orang-orang yang bermotivasi tinggi untuk mengembangkan sumber daya manusia menjadi pilihan strategis yang harus dilakukan pengelola organisasi. Manusia sebagai sumber daya potensial, merupakan sumber kekuatan suatu organisasi. Sebab, manusia adalah yang menggerakkan organisasi. Begitu pula sebaliknya, menggerakkan organisasi berarti menggerakkan manusianya.

Sebagaimana pengertian rekrutmen yang telah kami simpulkan dan jelaskan di sebelumnya, bahwa rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk dapat ditempatkan pada jabatan atau pekerjaan dalam dan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar di cari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi.

Dalam Mathis & Jackson ²³ , disebutkan bahwa rekrutmen dapat juga dengan strategi, digambarkan dalam bentuk:



²³ Robert L. Mathis & John H Jackson. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat. hal . 232

Strategi perekrutan dan keputusan kebijakan diperlukan untuk mengidentifikasi tempat perekrutan, siapa yang direkrut, dan bagaimana perekrutan akan dilakukan. Tempat perekrutan, siapa, dan bagaimana perekrutan akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Sumber Internal Perusahaan
Yaitu SDM yang ditarik (diterima) adalah berasal dari perusahaan itu sendiri. Dengan cara ini mencari karyawan yang ada di dalam lingkungan perusahaan itu sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu.
2. Penawaran terbuka untuk suatu jabatan
 - a. *Job Posting Programs*
 - b. Perbantuan Pekerja (*Departing Employees*)
3. Sumber Eksternal di dalam negeri melalui:
 - a. *Walks-ins and Write-ins*
 - b. Rekomendasi dari karyawan.
 - c. Pengiklanan
 - d. Agen-agen keamanan tenaga kerja negara.
 - e. Agen-agen penempatan tenaga kerja.
 - f. Lembaga-lembaga pendidikan.
 - g. Departemen tenaga kerja.
 - h. Tenaga-tenaga profesional mencari perusahaan.
 - i. Organisasi-organisasi profesi atau keahlian.
 - j. Asosiasi-asosiasi pekerja.
 - k. Operasi-operasi militer.
 - l. Program pelatihan kerja.
 - m. Pekerja-pekerja sewaan.
 - n. *Open house*.

4. Sumber eksternal di luar negeri/internasional Macam-macam sumber yang dapat digali:
 - a. *Professional search firm*
 - b. *Educational institution*
 - c. *Professional association*
 - d. *Labour organization.*
 - e. *Military operation.*
 - f. *Government-Funded and community training program.*

Setelah proses rekrutmen selesai, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh manajer sumber daya manusia adalah seleksi dan penempatan. Ada banyak teknik atau metode yang dapat digunakan oleh organisasi. Hal terpenting yang harus diperhatikan adalah bahwa masing-masing teknik seleksi mengukur karakteristik tertentu, sehingga akan memberi informasi yang berbeda-beda mengenai kandidat. Pemilihan suatu teknik/metode sebagai predictor dalam prosedur seleksi sangat bergantung pada ciri-ciri pekerjaan, validitas dan reliabilitas metode, persentase calon yang terseleksi, dan biaya penggunaan teknik tertentu. Beberapa teknik seleksi yang sering digunakan adalah formulir lamaran, data biografi, referensi dan rekomendasi, wawancara, tes kemampuan dan kepribadian, tes fisik dan fisiologis, tes simulasi pekerjaan dan *assessment center*.

Proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau ditolak. Banyak pertimbangan diperlukan untuk memilih orang yang tepat. Pedoman pokok dalam mengadakan seleksi ialah spesifikasi jabatan, karena dari situlah

diketahui kualitas SDM yang dibutuhkan. Setelah proses seleksi selesai, maka tahap yang selanjutnya adalah penempatan. Dalam penempatan ada tiga jenis, yaitu:

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggungjawab, dan atau level.

2. Transfer

Transfer terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu bidang tugas ke bidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggungjawab, maupun tingkat strukturalnya.

3. Demosi

Demosi terjadi apabila seorang karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya baik tingkat gaji, tanggung jawab maupun tingkat strukturalnya.

Kesimpulan

Rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk dapat ditempatkan pada jabatan atau pekerjaan dalam dan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Proses ini dimulai ketika para pelamar di cari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan daftar para pencari kerja yang akan diseleksi. Setelah diketahui daftar para pencari kerja, maka proses seleksi akan dilaksanakan. Seleksi adalah upaya yang dilakukan untuk memilih dan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan tugas-tugas yang akan dikerjakannya pada jabatan kosong yang akan diisi dan

ditempatinya. Kesesuaian tersebut dapat pada dasarnya dapat diketahui dengan mengacu pada deskripsi pekerjaan/jabatan yang telah dibuat. Selanjutnya hal yang harus segera dilakukan adalah penempatan.

Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Keputusan penempatan lebih banyak dibuat oleh manajer lini. Biasanya supervisor seorang karyawan dengan konsultasi menentukan penempatan karyawan di masa datang. Peranan departemen SDM adalah memberi nasihat kepada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan memberikan konseling kepada para karyawan. Dalam alur ini, terdapat tiga jenis penting penempatan, yaitu promosi, transfer, dan demosi.

Daftar Pustaka

- Fitz-enz, Jac dan Barbara Davison.. *How to Measure Human Resources Management*. Kencana, Jakarta: 2011.
- Gomes, Faustino Cardoso.. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI, Yogyakarta: 2003
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. *Human Resource Management*. Salemba Empat. Jakarta: 2009.
- Rivai, Veithzal. *Islamic Human Capital*. Rajawali Pers, Jakarta: 2009.
- Saksono, Slamet. *Administrasi Kepegawaian*. Kanisius, Yogyakarta: 2001.
- Stoner, James A. F. dan Freeman, R. Edward dan Gilbert, Daniel R. *Manajemen (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana, Jakarta: 2009